

Capítulo 5. Propuesta de organigrama y descripción de puestos

De acuerdo a la información proporcionada por el personal que laboran en la Clínica, no se cuenta con organigrama en el cual se especifique la división de actividades. Así mismo, en cuanto a la forma en la que se encuentra organizada la clínica actualmente y por el número de personas que labora en ella, el modelo de estructura organizacional que ayudaría a administrar con mayor precisión las actividades de cada uno con el fin de no duplicarlas, es la estructura simple-funcional. De acuerdo a Rodríguez (2007) existe una línea directa entre personal y directivo, se maximiza la especialización en cada puesto de trabajo, la autoridad es centralizada y lo más importante es que cada integrante realiza únicamente su actividad específica.

Por lo tanto para diseñar un organigrama en donde se jerarquicen funciones y se establezcan líneas de autoridad, se tomó en cuenta la Tabla 5.1 en donde se clasifican las actividades de acuerdo a su área obtenidas en la investigación cualitativa.

Tabla 5.1 Relación de actividades

ACTIVIDADES	ADMINISTRATIVAS	RELACIONES PÚBLICAS	ALIMENTOS	PSICOLÓGICAS	RECURSOS HUMANOS
Terapias grupales e individuales				X	
Video debates				X	
Información al público	X				
Revisión de expedientes				X	
Estructuración de horarios	X				
Inventario de medicamentos	X				
Supervisión de personal					X
Página web		X			
Control de costos	X				
Calificación de pruebas				X	
Servicio de alimentos			X		
Elaboración de expedientes				X	

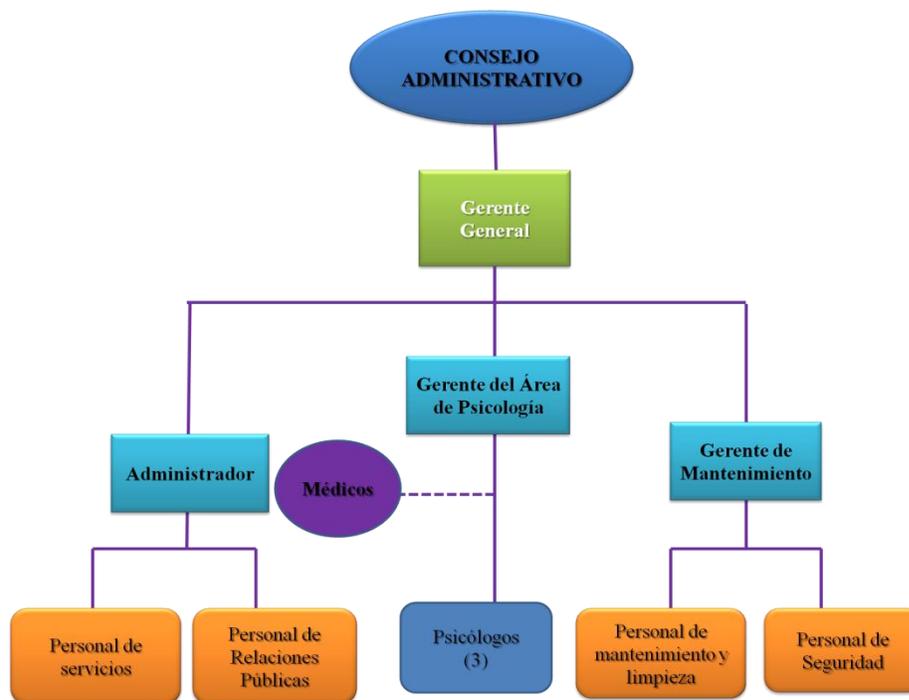
Fuente: Elaboración propia

5.1 Propuesta de organigrama

En este apartado se presenta la propuesta de un organigrama para la Clínica de Prevención y Control de las adicciones “El Huerto” en donde se consideran los principales departamentos con los que debe contar con el objetivo de mejorar el servicio que brinda el

personal. De la misma manera, se propone la descripción de puestos de acuerdo a los departamentos establecidos en el organigrama.

Figura 5.1 Propuesta del organigrama para la Clínica “El Huerto”



Fuente: Elaboración propia

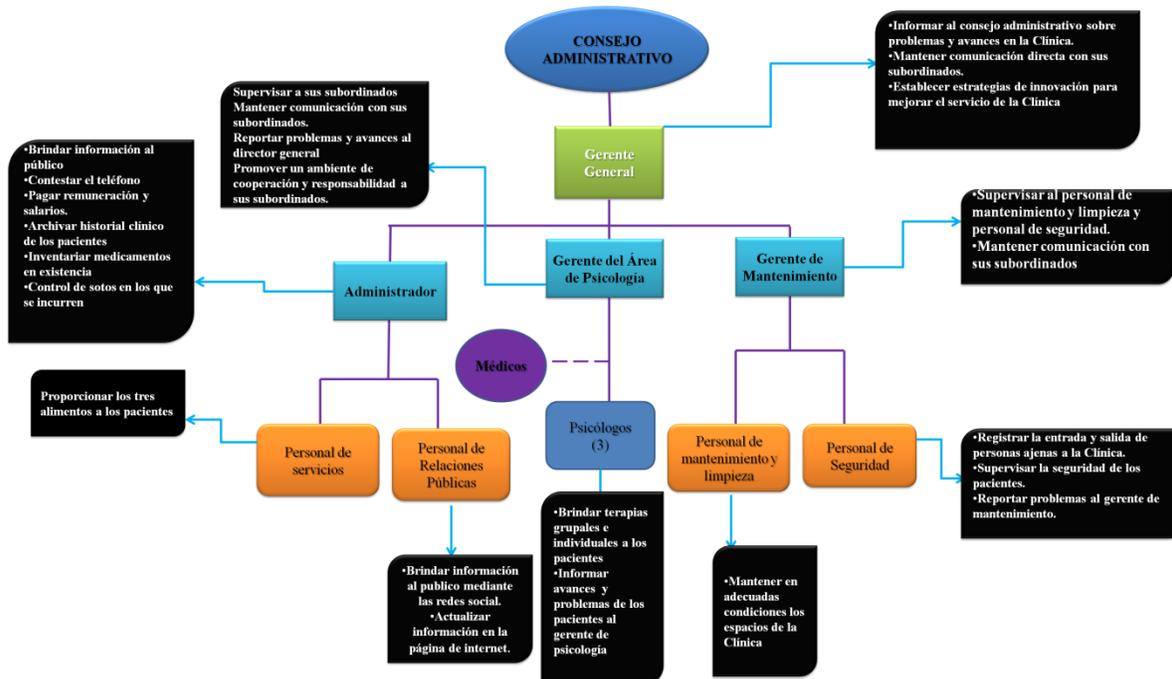
De acuerdo a las características de la Clínica, se propone una estructura simple-funcional, dado al tamaño y actividades que se desempeñan no se justifica una estructura de mayores dimensiones. Por lo tanto, se observa en la Figura 5.1, en el primer nivel se encuentra el Consejo Administrativo, conformado por los dueños de la Clínica. En el segundo nivel, se encuentra el Gerente General encargado de coordinar y supervisar al área administrativa, Gerente de Atención Psicológica, Gerente de Mantenimiento. En el tercer nivel se puede observar el área administrativa, a la cual le reportan problemas el personal de servicios y el personal de relaciones públicas.

Así mismo se encuentra el Gerente de Atención Psicológica, y sus subordinados son los tres Psicólogos de los cuales desempeñan actividades como brindar terapias individuales y grupales a los pacientes.

De la misma manera, vale la pena comentar que como parte de las actividades de la Clínica es indispensable la presencia de un Médico, quien dependería directamente del Director General y estaría en constante comunicación con él. Por lo tanto, solo se requerirán los servicios de Medico cuando sea necesario prescribir los medicamentos necesarios para los pacientes que ingresen a la Clínica, es decir, no se encuentra en la plantilla del personal de tiempo completo.

Además de revisar reportes por parte de los Psicólogos, el médico que prescribe los medicamentos a los pacientes también tiene la responsabilidad de reportar el estado de salud de los pacientes que ingresan, y cabe mencionar que la función de este médico es eventual, ya que cuando ingresa un paciente es cuando se requiere de sus servicios, por lo cual no se considera dentro de la jerarquización. Por último, en este mismo nivel jerárquico se establece un espacio para el área administrativa, del cual es responsable una persona que cuente con conocimientos de administración. De acuerdo a la división jerárquica propuesta en la Figura 5.1 a continuación se presenta el organigrama detallando las funciones de cada área o departamento.

Figura 5.2 Propuesta de organigrama con funciones detalladas de cada área



Fuente: Elaboración propia

5.2 Propuesta de un manual de descripción de puestos

Mediante el manual de descripción de puestos se pretende mantener la comunicación entre trabajadores y directivos con la finalidad de coordinar actividades y evitar duplicidad para minimizar errores. El manual que se propone para la Clínica “El Huerto” de acuerdo a la Figura 5.3, se basa en los autores Chiaventao y Wheter del cual se hizo una mezcla considerando elementos esenciales y al mismo tiempo se agregaron otras características al modelo para complementar y diseñar una propuesta sobre descripción de puestos de la cual se propone el siguiente:

Figura 5.3 Manual de descripción de puestos para la Clínica “El Huerto”

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Código: 001	Fecha de elaboración:
Fecha de revisión:	Revisado por:
DEPENDE DE:	
SUBORDINADOS:	
FUNCIONES GENERICAS:	
FUNCIONES BASICAS:	
CARACTERISTICAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Habilidades conceptuales:</i> • <i>Habilidades sociales:</i> • <i>Habilidades técnicas:</i> <p style="margin-left: 40px;">Nivel de experiencia requerida para el puesto. Nivel de estudios terminados</p>
CONDICIONES DE TRABAJO	

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto se diseña un manual de descripción de puestos para cada función de la Clínica, y dichos manuales se encuentran en el apartado de anexos.